



# Alle leeftijden: behoud oudere medewerkers in de kinderopvang

## Onderzoek in opdracht van Arbeidsmarktplatform Kinderopvang

<b>Datum</b>	14 april 2023
<b>Auteurs</b>	Boukje Cuelenaere Evi de Cock Maartje Elshout Suzan Elshout Mara Verheijen
<b>Versie</b>	1.0

## **Uitgave**

Centerdata  
[info@centerdata.nl](mailto:info@centerdata.nl)  
[www.centerdata.nl](http://www.centerdata.nl)

## **Contact**

Boukje Cuelenaere  
[Boukje.cuelenaere@centerdata.nl](mailto:Boukje.cuelenaere@centerdata.nl)

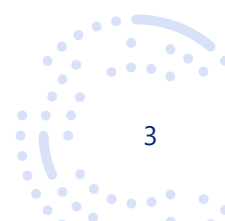
## **© Centerdata, Tilburg, 2023**

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.



# Inhoudsopgave

Samenvatting	4
1 Inleiding	6
1.1 Onderzoeksvraag	6
1.2 Onderzoeksaanpak	6
1.3 Leeswijzer	7
2 Medewerkers kinderopvang zijn jong	8
2.1 Leeftijdsopbouw medewerkers kinderopvang	8
3 Uitstroom oudere medewerkers	9
3.1 Vertrek oudere medewerkers	9
3.2 Ervaring voor onderdelen van het werk verschilt per leeftijd	11
3.3 Gemis of niet?	12
3.4 Samenvattend beeld uitstroom oudere medewerkers	13
4 Werken tot pensioen?	14
4.1 Tot welke leeftijd in kinderopvang werken	14
4.2 Niet tot pensioen werken	15
4.3 Samenvattend beeld werken tot pensioen	17
5 Behoud oudere medewerkers	18
5.1 Beperkte aandacht voor behoud oudere medewerkers	18
5.2 Volgens werknemers is er meer mogelijk	19
5.3 Samenvattend beeld behoud oudere medewerkers	20
6 Conclusies en aanbevelingen	21





## Samenvatting

De kinderopvang kent relatief weinig oudere medewerkers. In dit onderzoek onder 848 werkgevers en 871 werknemers in de kinderopvang staat de vraag centraal *wat de oorzaken zijn van de 'jonge' leeftijdsopbouw, wat de redenen voor uitstroom per leeftijdsgroep zijn en wat mogelijke aanpakken zijn voor het behoud van oudere leeftijdsgroepen*. Centerdata voerde dit onderzoek in de periode januari – maart 2023 uit voor het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang.

### *Veel jonge medewerkers die relatief vaak de organisatie verlaten*

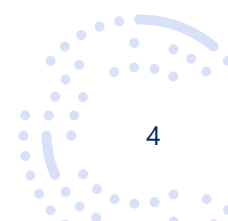
In de kinderopvang werken bijna alleen maar vrouwen en zij werken voor het overgrote deel in deeltijd. De kinderopvang kent, vergeleken met alle andere sectoren, heel weinig medewerkers van 45 jaar en ouder. De helft van de medewerkers is jonger dan 35 jaar. In het afgelopen jaar (2022) zagen werkgevers zo'n 15% van hun medewerkers vertrekken en dit waren relatief vaak jongere medewerkers. Bijna een kwart van de werknemers die de vragenlijst hebben ingevuld zegt nog minder dan 3 jaar te willen blijven werken in de kinderopvang. Het grootste aandeel werknemers dat op korte termijn wil stoppen met werken in de kinderopvang is tussen de 25 en de 35 jaar oud. Het aandeel 45-plussers onder de vertrekkers was lager dan hun aandeel in het personeelsbestand van de werkgevers. Dat betekent dat het lage aandeel oudere medewerkers niet zozeer veroorzaakt wordt door het vertrek van oudere medewerkers, maar meer door het vertrek van jongere medewerkers. Daardoor blijven er weinig medewerkers tot na hun 45<sup>ste</sup> in de kinderopvang werken. Want hoewel het grootste deel van de jongere vertrekkers elders in de kinderopvang aan het werk gaat, is er ook een groot deel dat buiten de kinderopvang aan het werk gaat. Werknemers signaleren zelfs bij vertrekkende collega's dat de meesten buiten de kinderopvang aan het werk gaan.

### *Werknemers denken minder lang door te kunnen werken dan werkgevers denken*

Dit vroege vertrek uit de kinderopvang van een substantieel deel van de jongere medewerkers roept de vraag op hoe lang werkgevers en werknemers denken dat mensen in de kinderopvang kunnen werken. Opvallend is dan dat pedagogisch medewerkers zelf minder lang denken door te kunnen gaan dan werkgevers dit denken. Zo denkt slechts iets meer dan een kwart van de pedagogisch medewerkers te kunnen werken in de kinderopvang tot aan het pensioen, terwijl ruim de helft van de werkgevers dit denkt over pedagogisch medewerkers. De reden waarom medewerkers niet tot hun pensioen in de kinderopvang kunnen werken die door werkgevers en werknemers het meest genoemd wordt, is dat het werk lichamelijk te zwaar is. Maar er zijn ook redenen die vooral door werkgevers of vooral door werknemers genoemd worden. Zo geven werknemers aan dat het gebrek aan uitdaging en afwisseling in het werk ook een belangrijke reden is, terwijl werkgevers dit veel minder zo zien. Aan de andere kant denken werkgevers vaker dat werknemers gewoon willen stoppen met werken en dat oudere werknemers te ver af komen te staan van de belevingswereld van jonge ouders terwijl werknemers dit niet zo zien.

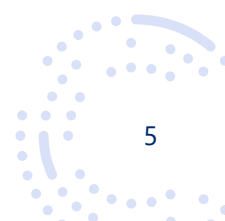
### *Beleid om oudere medewerkers te behouden*

Lang niet alle werkgevers hebben beleid om oudere medewerkers te behouden of denken dat dit nodig is. Werkgevers die dit wel hebben of die in ieder geval een klein beetje aandacht hebben voor het behoud van oudere medewerkers, doen dit vooral door op tijd te praten over aanpassing van werktijden en de omvang van het contract. Ook doet ruim de helft van de werkgevers dit door





aandacht voor ontwikkeling in de individuele evaluatiegesprekken. Maatregelen die direct raken aan de zwaarte van het werk, die zo duidelijk gesignaleerd wordt door werkgevers en werknemers, komen veel minder voor. Het lijkt erop dat voor een deel werknemers hun contractomvang naar beneden moeten bijstellen om het werk vol te houden. Werknemers geven wel aan dat werkgevers meer zouden kunnen doen om oudere medewerkers te behouden en sommige werkgevers doen dat ook.





# 1 Inleiding

## 1.1 Onderzoeksvraag

Het Platform Arbeidsmarkt Kinderopvang signaleert op dit moment een groot personeelstekort in de kinderopvang. Dat betekent dat alle mogelijke aspecten van instroom, behoud en het voorkomen van uitstroom aandacht vragen. Het is van groot belang dat werken in de kinderopvang gezond en aantrekkelijk blijft en dat voldoende mensen in deze sector willen werken. Want waar de kinderopvang in 2022 ruim 110.000 medewerkers heeft, zijn er wellicht, door het toenemende geboortecijfer en het beleid uit het coalitieakkoord, in 2031 meer dan 160.000 nodig.

Het Platform richt in dit onderzoek het vizier op het relatief lage aandeel oudere medewerkers in de kinderopvang. In onderzoek dat parallel werd uitgevoerd stond de vraag naar de aanpak van werkgerelateerd ziekteverzuim centraal. Door meer zicht te krijgen op de achtergrond van het beperkte aantal oudere medewerkers en de uitstroom van ouderen verwacht het Platform een mogelijke aanpak te kunnen ontwikkelen om deze trend te keren. Het Platform heeft Centerdata gevraagd onderzoek te doen naar de volgende centrale onderzoeksvraag.

**Wat zijn oorzaken van de 'jonge' leeftijdsopbouw en de redenen van uitstroom per leeftijdsgroep? En wat zijn daarbij mogelijke aanpakken voor *behoud van oudere leeftijdsgroepen*?**

## 1.2 Onderzoeksaanpak

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden is een combinatie van methoden ingezet:

- Bronnenanalyse
- Online vragenlijst onder werkgevers en werknemers
- Verdiepende interviews

### *Vragenlijst werknemers*

De vragenlijst voor de werknemers is via de "Cao-app Kinderopvang" afgenomen. Gebruikers ontvingen op woensdag 1 februari 2023 het eerste pushbericht over de vragenlijst met als deadline woensdag 15 februari. Op maandag 13 februari werd een herinnering (pushbericht) in de cao-app verstuurd. De pushberichten zijn verstuurd aan 32.004 apparaten. In totaal vulden 871 werknemers de vragenlijst volledig in. Het rapport is gebaseerd op deze 871 werknemers.

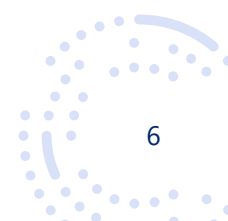
### **Respons 871 werknemers**

96% vrouw

64% jonger dan 45 jaar

Type opvang (werknemers kunnen werkzaam zijn in meerdere typen opvang):

- 64% pedagogisch medewerker dagopvang
- 27% pedagogisch medewerker buitenschoolse opvang
- 21% pedagogisch medewerker peuteropvang
- 11% leidinggevende





#### **Respons 871 werknemers**

Omvang aanstelling:

- Minder dan 16 uur: 3%
- 16-23 uur: 16%
- 24-31 uur: 47%
- 32-36 uur: 27%
- meer dan 36 uur: 7%

#### *Vragenlijst werkgevers*

De vragenlijst voor de werkgevers is door Centerdata via e-mail verstuurd aan selectie uit het Landelijk Register Kinderopvang (LRK). Dit is een register waarin alle kinderopvangvoorzieningen in Nederland (op vestigingsniveau) vertegenwoordigd zijn met een bijbehorend e-mailadres. Van alle werkgevers is willekeurig één vestiging geselecteerd met type "Kinderdagverblijf (KDV)" of "Buitenschoolse opvang (BSO)". Op vrijdag 3 februari 2023 werd de uitnodigingse-mail verstuurd met als deadline vrijdag 17 februari. Tussentijds zijn twee herinneringen verstuurd. In de e-mailberichten werd benadrukt dat de vragenlijst alleen over de geselecteerde vestiging ging. Ter verduidelijking werd daarbij de naam, het adres en het specifieke type opvang (KDV of BSO) van de vestiging getoond.

In totaal zijn 2.809 werkgevers / vestigingen geselecteerd en daarvan hebben 848 de vragenlijst volledig ingevuld (responspercentage 30,2%). Het rapport is gebaseerd op deze 848 werkgevers / vestigingen.

#### **Respons 848 werkgevers**

63% kinderdagverblijf en 37% BSO

Van de kinderdagverblijven:

- biedt 24% zowel dagopvang als peuteropvang aan
  - biedt in totaal 83% dagopvang en 41% peuteropvang.
- 36% is onderdeel van een grotere kinderopvangorganisatie.

Gemiddeld 35 kindplaatsen op een vestiging.

Gemiddeld 10 medewerkers op een vestiging

63% is bestuurder/eigenaar

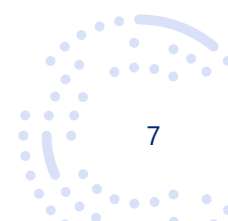
#### *Interviews*

Werkgevers konden in de vragenlijst aangeven of zij geïnterviewd wilden worden. In totaal zijn acht interviews afgenomen, vier interviews over verzuim en vier interviews over oudere medewerkers. Voor de interviews zijn vestigingen geselecteerd met 10 of meer medewerkers en een verzuim van 10% of hoger of 5% of lager of een percentage oudere medewerkers lager dan 10% of hoger dan 40%.

### **1.3 Leeswijzer**

Het tweede hoofdstuk bevat een korte beschrijving van de leeftijdsopbouw van medewerkers in de kinderopvang. Het probleem van de uitstroom van medewerkers in de verschillende leeftijdsgroepen is het onderwerp van hoofdstuk 3. Daarna bespreken we in hoofdstuk 4 hoe werknemers en werkgevers aankijken tegen doorwerken in de kinderopvang tot de pensioengerechtigde leeftijd. De noodzaak van maatregelen en het soort maatregelen dat wordt ingezet voor het behoud van oudere medewerkers komen in hoofdstuk 5 aan bod. Tot slot zijn in hoofdstuk 6 de conclusies en aanbevelingen opgenomen.

---





## 2 Medewerkers kinderopvang zijn jong

### 2.1 Leeftijdsopbouw medewerkers kinderopvang

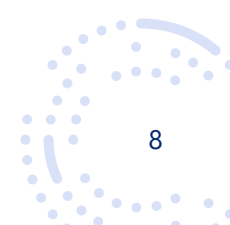
De gemiddelde leeftijd van medewerkers in de kinderopvang is 5 jaar lager dan gemiddeld in de beroepsbevolking (37 jaar vergeleken met 42 jaar). De gemiddelde leeftijd is de afgelopen jaren ook gedaald en de sector heeft zodoende weinig medewerkers van 55 jaar en ouder. Wanneer we naar de cijfers voor het tweede kwartaal 2022 kijken, dan zien we dat met 45 jaar al een groot verschil ontstaat tussen de sector kinderopvang en andere sectoren. In de kinderopvang is 26,7% ouder van 45 jaar terwijl dat in de gehele sector Zorg en Welzijn 45,6% is en in Nederland als geheel 41,2%.

Tabel 2.1 Leeftijdsopbouw medewerkers kinderopvang, Z&W breed en totaal

Leeftijd	Alle economische activiteiten	Zorg en Welzijn breed	Kinderopvang
Jonger dan 25	18,1%	12,3%	19,8%
25 - 34 jaar	21,7%	22,5%	30,3%
35 - 44 jaar	19,1%	19,5%	23,3%
45 - 54 jaar	20,3%	21,0%	14,9%
55 jaar of ouder	20,9%	24,6%	11,8%
Totaal	100%	100%	100%

Bron: CBS Statline / AZW, 2022, 2<sup>e</sup> kwartaal

Vanwege het belang van behoud van personeel is het de vraag wat de achtergrond is van deze uitstroom van oudere medewerkers. Arbeidsmarktbreed is de noodzaak al jaren erkend om ouderen te faciliteren om langer door te werken. Hiervoor zijn in verschillende branches afspraken gemaakt over duurzaam inzetbaarheidsbeleid en bijvoorbeeld vitaliteitsprogramma's. Het is de vraag of de kinderopvangorganisaties deze noodzaak om ouderen te behouden ook zo ervaren en wat zij proberen om dit te realiseren.







## 3 Uitstroom oudere medewerkers

### 3.1 Vertrek oudere medewerkers

Het kleine aandeel van medewerkers boven de 45 jaar zien we ook terug in de resultaten van de vragenlijst onder de werkgevers. Slechts 19% van de medewerkers is 45 jaar of ouder. Bij meer dan de helft van de werkgevers (53,3%) is het in 2022 voorgekomen dat één of meer medewerkers de vestiging hebben verlaten om een andere reden dan pensionering. Van de werkgevers die dit over 2021 nog weten, zegt 42% dat dit voorkwam.

In

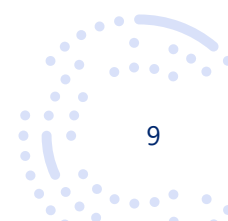
Tabel 3.1 wordt de uitstroom (om een andere reden dan pensionering) van medewerkers per leeftijdsgroep vergeleken met het aantal medewerkers dat er opgeteld over alle deelnemende vestigingen op dit moment werken. De uitstroom van de leeftijdsgroepen tot 35 jaar is hoger dan hun aandeel in het personeelsbestand. Jongeren vertrekken dus relatief vaker. De uitstroom onder medewerkers van 45 jaar en ouder is relatief laag. Het lijkt erop dat jongere medewerkers makkelijk vertrekken en dat de medewerkers van 45 jaar en ouder relatief vaker blijven. De uitstroom lijkt meer vóór de leeftijd van 45 jaar voor te komen dan bij de oudere medewerkers zelf.

Tabel 3.1 Aantal medewerkers op dit moment naar leeftijd en uitstroom naar leeftijd in 2022 en 2021

	Aantal op dit moment	Uitstroom (niet pensioen) 2022	Uitstroom (niet pensioen) 2021
Jonger dan 25 jaar	1594 20,1%	283 23,5%	168 27,3%
25-34 jaar	2937 37,0%	525 43,7%	296 48,1%
35-44 jaar	1902 24,0%	270 22,5%	104 16,9%
45 jaar en ouder	1506 19,0%	124 10,3%	47 7,6%
<b>Totaal</b>	<b>7939</b> <b>100%</b>	<b>1202</b> <b>100%</b>	<b>615</b> <b>100%</b>

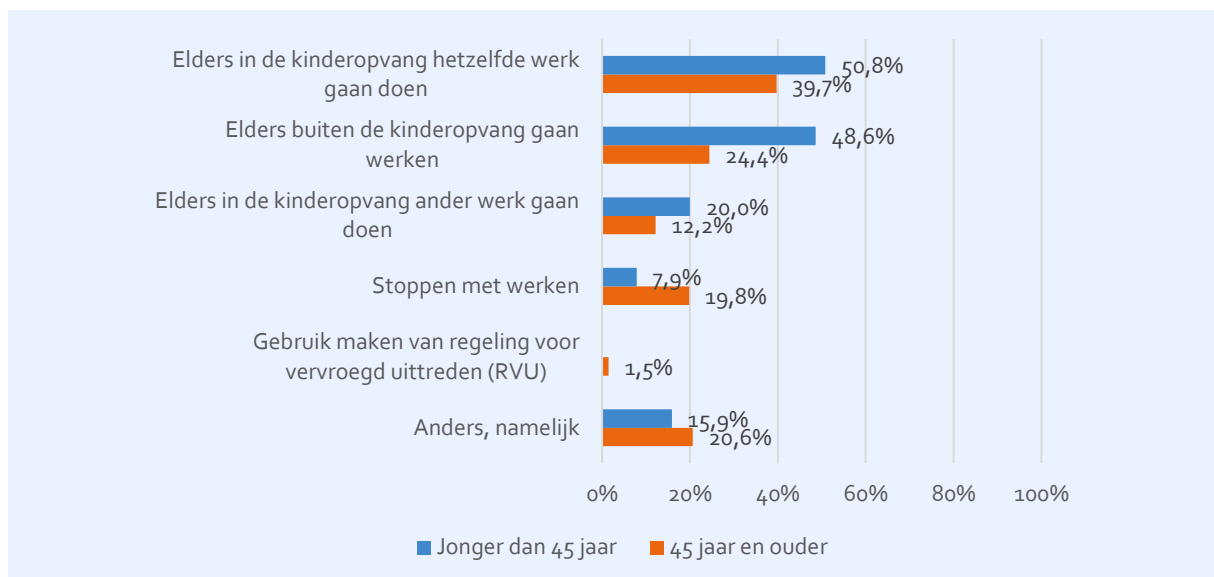
Als we kijken naar wat medewerkers die de vestiging verlieten, gingen doen, dan geven werkgevers aan dat de helft van de medewerkers jonger dan 45 jaar elders in de kinderopvang hetzelfde werk gaat doen en dat ongeveer de andere helft buiten de kinderopvang aan het werk gaat. Bij medewerkers boven de 45 jaar gaat toch ook 40% elders in de kinderopvang aan het werk, maar gaat bijna de helft buiten de kinderopvang werken. Verder stopt ongeveer 20% met werken en geven werkgevers voor 20% van de vertrekkende medewerkers ook een andere reden (Figuur 3.1). Bij 'Anders, namelijk' werd bij jongere medewerkers genoemd dat zij als zzp-er aan de slag gingen of de overstap maakten naar basisschool/zorg en verder werd meerdere keren genoemd dat ze gaan studeren of verhuizen/emigreren. Daarnaast werd (langdurige) ziekte een aantal keer genoemd. Bij oudere medewerkers werd voornamelijk (langdurige) ziekte en reizen/emigreren genoemd.

---





Figuur 3.1 Wat gingen de medewerkers die in 2021 en 2022 de vestiging verlieten doen?

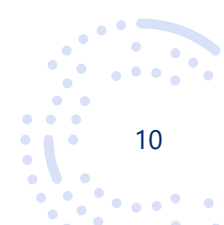


Aan de werknemers is gevraagd hoe lang zij al in de kinderopvang werken (Tabel 3.2) en hoe lang zij nog willen blijven werken in de kinderopvang (Tabel 3.3). Dan zien we dat oudere werknemers wel een lang dienstverband hebben, meer dan 80% van de medewerkers van 45 jaar en ouder werkt al langer dan 10 jaar in de kinderopvang.

Tabel 3.2 Hoe lang werk je al in de kinderopvang?

	Jonger dan 25 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45 jaar en ouder	Totaal (alle medewerkers)
Minder dan 3 jaar	54,5%	8,6%	9,3%	5,1%	11,6%
3 tot 5 jaar	39,0%	20,2%	3,3%	5,4%	11,7%
5 tot 10 jaar	6,5%	42,1%	7,3%	6,3%	16,2%
10 tot 15 jaar	0%	22,7%	23,6%	13,0%	17,5%
Langer dan 15 jaar	0%	6,4%	56,5%	70,2%	43,1%
	100%	100%	100%	100%	100%

Opvallend is dat bijna een kwart van de werknemers (23,3%) die de vragenlijst hebben ingevuld nog minder dan 3 jaar wil blijven werken in de kinderopvang. Het grootste aandeel werknemers (28,8%) dat op korte termijn wil stoppen met werken in de kinderopvang is tussen de 25 en de 35 jaar oud. De jongste groep, tot 25 jaar, ziet zichzelf langer in de kinderopvang blijven werken, meer dan 60% zou dat nog 10 jaar of langer willen doen. Dit is een belangrijk gegeven waar werkgevers aanknopingspunten in kunnen vinden om werknemers te behouden voor de kinderopvang.



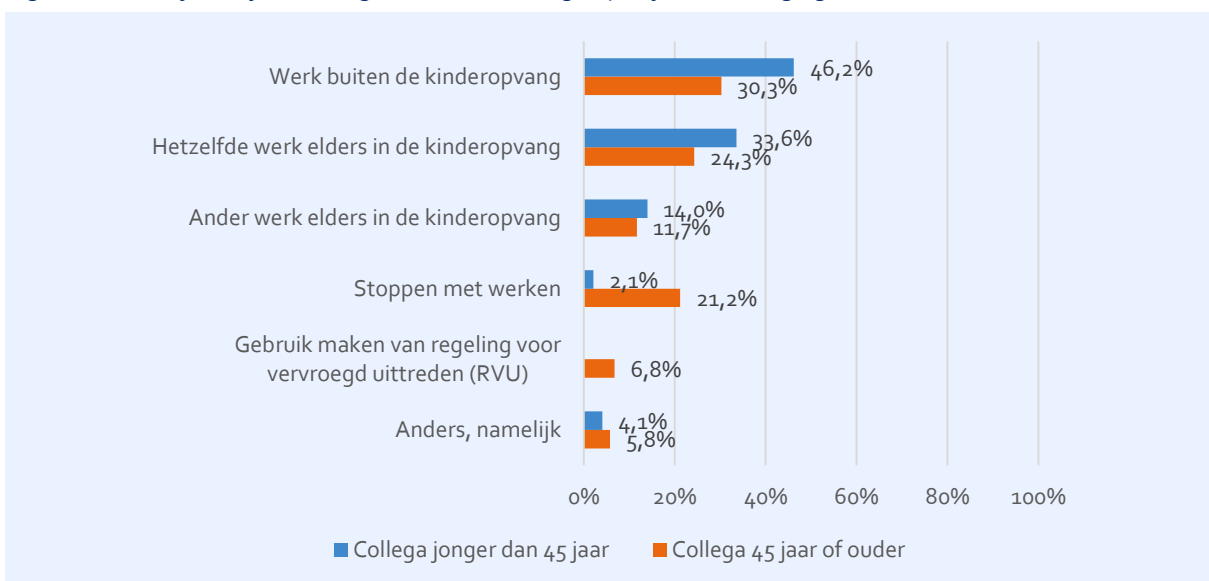


Tabel 3.3 Hoe lang wil je nog werken in de kinderopvang?

	Jonger dan 25 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45 jaar en ouder	Totaal (alle medewerkers)
Minder dan 3 jaar	19,5%	28,8%	18,7%	23,8%	23,3%
3 tot 5 jaar	5,2%	10,7%	13,4%	12,1%	11,5%
5 tot 10 jaar	14,3%	18,0%	14,6%	21,6%	18,0%
10 tot 15 jaar	20,8%	13,3%	15,9%	25,4%	19,1%
Langer dan 15 jaar	40,3%	29,2%	37,4%	17,1%	28,1%
	100%	100%	100%	100%	100%

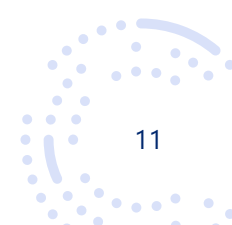
Aan de werknemers is ook gevraagd of zij in het afgelopen jaar hebben meegemaakt dat een collega vertrok. Daarbij zegt 86,8% dat zij een collega van jonger dan 45 jaar hebben zien vertrekken en 59,1% zegt dat zij een collega van 45 jaar of ouder hebben zien vertrekken. Gevraagd wat hun collega's gingen doen, zien we dat collega's vaker dan werkgevers zeggen dat de vertrekkende medewerkers buiten de kinderopvang gingen werken. Dat geldt zowel voor de jongere collega's als voor de collega's van 45 jaar en ouder die vertrokken (Figuur 3.2).

Figuur 3.2 Weet je wat jouw collega van die in het afgelopen jaar vertrok ging doen?



### 3.2 Ervaring voor onderdelen van het werk verschilt per leeftijd

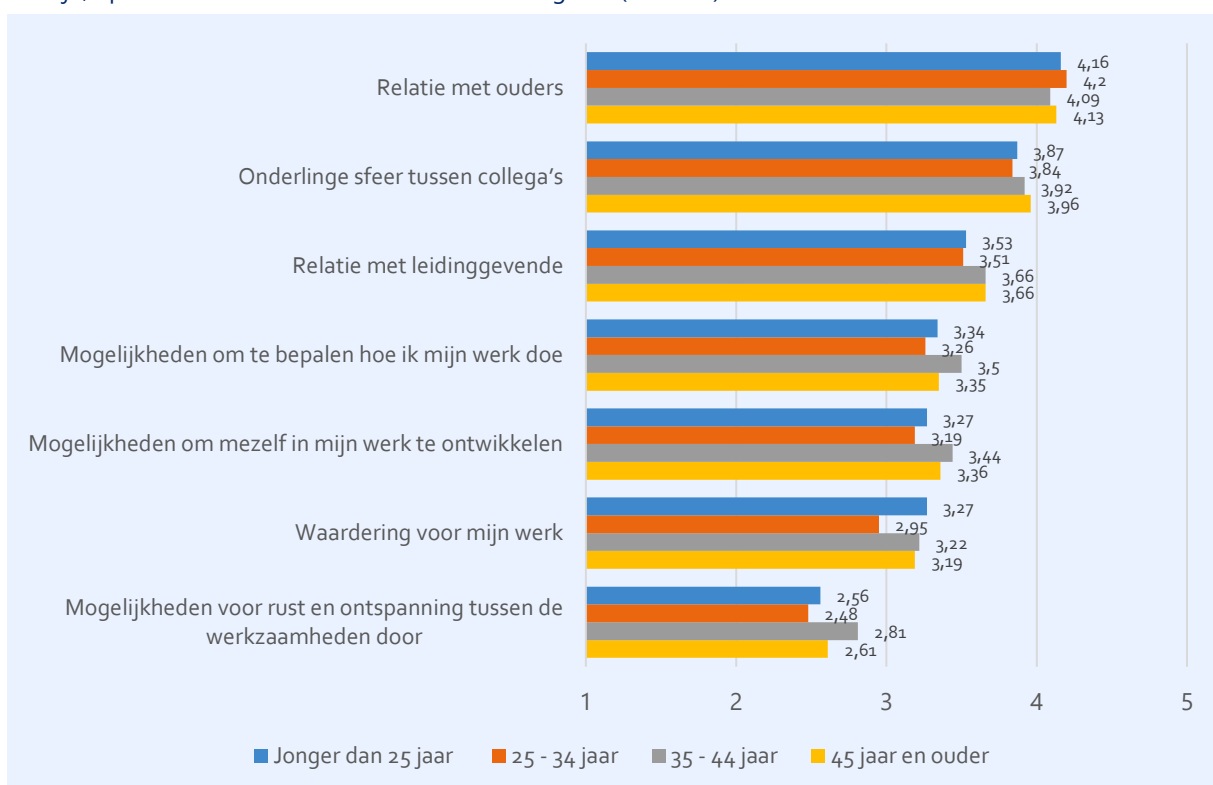
We zagen dat bijna 30 procent van de medewerkers tussen de 25 en 35 jaar de kinderopvang binnen drie jaar wil verlaten. Hoewel een even groot deel nog langer dan 15 jaar in de kinderopvang wil werken is toch de vraag wat maakt dat zoveel van deze relatief jonge groep niet lang meer in de kinderopvang wil werken. Daarvoor kijken we naar hoe zij de verschillende onderdelen van het werk ervaren, ook vergeleken met collega's in andere leeftijdsgroepen.





Over het algemeen zijn werknemers in de kinderopvang tevreden met hun werk. Op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 5 (zeer tevreden) is 63% (zeer) tevreden. Daartegenover is 14% (zeer) ontevreden. Verschillende onderdelen worden daarbij als (zeer) goed ervaren op het werk. Wanneer we naar de verschillende leeftijdsgroepen kijken valt op dat werknemers van 25 – 34 jaar iets minder tevreden zijn over de verschillende onderdelen dan andere werknemers in andere leeftijdsgroepen (Figuur 3.3). We zien significante verschillen wat betreft mogelijkheden om te bepalen hoe het werk gedaan wordt, ontwikkelingsmogelijkheden, mogelijkheden voor rust en ontspanning en daarnaast de waardering voor het werk<sup>1</sup>. Hierbij zijn de werknemers van 25 – 34 jaar minder tevreden dan de werknemers van 35 – 44 jaar.

Figuur 3.3 Gemiddelden ervaring van werknemers van verschillende onderdelen van het werk, uitgesplitst naar leeftijd, op een schaal van 1 'zeer slecht' tot 5 'zeer goed' (N = 871)

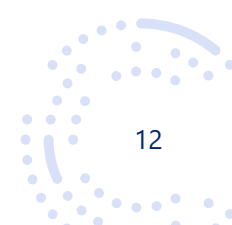


Het blijkt dus dat de groep die het meest op korte termijn de kinderopvang wil verlaten ook de groep is die over verschillende onderdelen het minst tevreden is.

### 3.3 Gemis of niet?

Los van de zorgen om het vertrek van medewerkers vanwege het personeelstekort, verdwijnt ook veel ervaring als oudere medewerkers vertrekken. Toch zegt ruim een kwart van de werkgevers dat zij het vertrek van medewerkers van 45 jaar en ouder niet anders hebben ervaren dan het vertrek van andere medewerkers. Daarnaast gaf ongeveer een vijfde van de werkgevers aan dat zij het niet als een probleem ervoeren en slechts een vijfde van de werkgevers vond het vooral een verlies omdat veel ervaring de organisatie verlaat (FFiguur 3.).

<sup>1</sup> p-waardes van post-hoc toetsen variëren tussen 0.001 en 0.031.





Figuur 3.4 Hoe ervoer je het vertrek van deze medewerker(s) van 45 jaar en ouder?



#### Werkgevers niet altijd enthousiast over jongeren

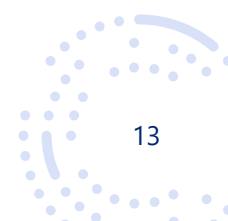
In de interviews horen we dat werkgevers verschillend denken over jongere en oudere medewerkers. Twee werkgevers met weinig oudere medewerkers zijn niet erg positief over hun jongere medewerkers. Zij vinden het arbeidsethos van jongere medewerkers vaak onder de maat, al noemen ze allebei ook een uitzondering, een jongere medewerker die in hun ogen wel toegewijd genoeg is. Een werkgever met weinig oudere medewerkers zou wel graag meer ouderen willen vanwege de ervaring en de rust die zij met zich meebrengen. Zij ziet dat het werk niet altijd aantrekkelijk is voor ouderen vanwege alle taakuren. Twee werkgevers met relatief veel oudere medewerkers, zijn zeer positief over de kwaliteiten van oudere medewerkers. Zij hebben ervaring en brengen rust en zijn niet zo snel van hun stuk. Deze kwaliteiten brengen een goede sfeer op de groep. Ook kunnen oudere medewerkers volgens een werkgever beter omgaan met de veranderde mentaliteit van ouders.

#### Behoud jongere werknemers

Een werkgever met weinig oudere medewerkers zet zich in om haar jongere medewerkers te behouden door veel scholing en ontwikkelingsmogelijkheden aan te bieden. Ook biedt zij sneller dan gebruikelijk een vast contract aan. Toch merkt ze dat ze niet aan alle eisen van de werknemers kan voldoen. Zij doelt dan op specifieke eisen qua werkdagen en werktijden.

### 3.4 Samenvattend beeld uitstroom oudere medewerkers

- Slechts 19% van de medewerkers is 45 jaar of ouder volgens de vragenlijst onder de werkgevers. Bij meer dan de helft van de werkgevers verlieten in 2022 één of meer medewerkers de vestiging om een andere reden dan pensionering.
- Ongeveer de helft van de medewerkers jonger dan 45 jaar die de vestiging verlaten, verlaat ook de kinderopvang en gaat buiten de kinderopvang aan het werk. Bij medewerkers boven de 45 jaar gaat ook bijna de helft buiten de kinderopvang werken.
- Werknemers van 25 – 34 jaar zijn minder tevreden over hun mogelijkheden om te bepalen hoe het werk gedaan wordt, de ontwikkelingsmogelijkheden, de mogelijkheden voor rust en ontspanning en de waardering voor het werk.
- Bijna een kwart van de werknemers wil nog minder dan 3 jaar blijven werken in de kinderopvang. Het grootste aandeel werknemers (28,8%) dat op korte termijn wil stoppen met werken in de kinderopvang is tussen de 25 en de 35 jaar oud.



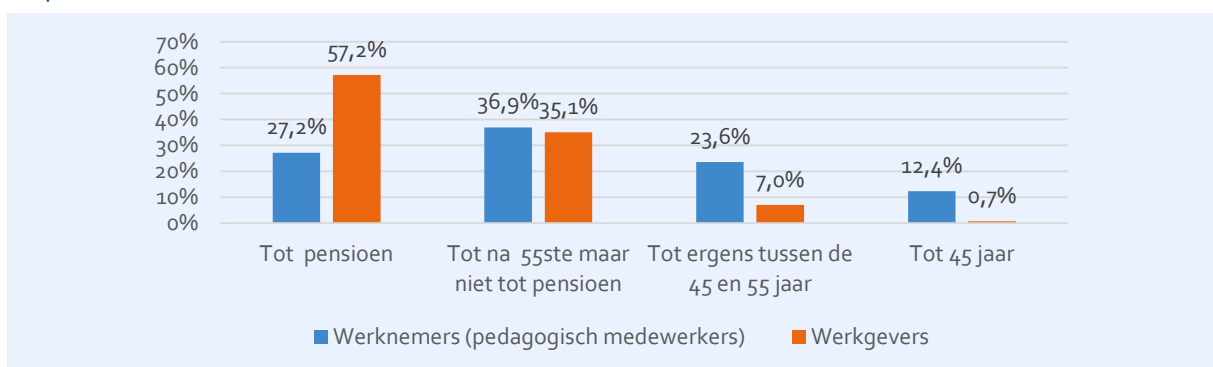


## 4 Werken tot pensioen?

### 4.1 Tot welke leeftijd in kinderopvang werken

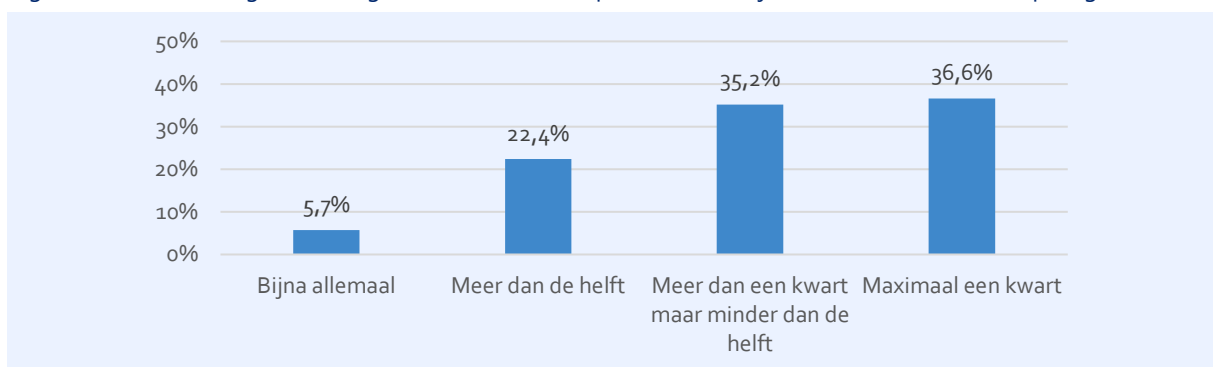
Gezien het kleine percentage oudere medewerkers in de kinderopvang is het interessant om te weten tot welke leeftijd pedagogisch medewerkers volgens werkgevers en volgens de werknemers zelf in de kinderopvang kunnen werken.<sup>2</sup> Pedagogisch medewerkers zelf denken duidelijk veel minder lang door te kunnen gaan dan dat werkgevers dit denken (Figuur 4.1). Zo denkt slechts 27,2% van de pedagogisch medewerkers tot aan het pensioen te kunnen werken in de kinderopvang, terwijl 57,2% van de werkgevers dit wel denkt. Ook denkt 36% van de medewerkers zelf dat ze maximaal tot 55 jaar in de kinderopvang kunnen werken, terwijl nog geen 8% van de werkgevers dit denkt.

Figuur 4.1 Tot welke leeftijd kan een pedagogisch medewerker werken in de kinderopvang? (let op: verticale as loopt tot 70%)

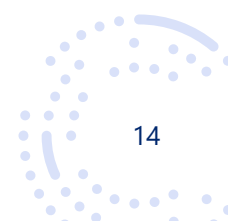


Werknemers gaven ook aan hoeveel collega's volgens hen willen blijven werken in de kinderopvang tot aan hun pensioen (Figuur 4.2). Slechts 5,7% denkt dat bijna alle collega's dat willen. De grootste groep denkt maximaal een kwart van de collega's (36,6%), gevolgd door meer dan een kwart maar minder dan de helft (35,2%).

Figuur 4.2 Aantal collega's dat volgens werknemers tot pensioen wil blijven werken in de kinderopvang (N = 871)



<sup>2</sup> Werknemers gaven aan tot welke leeftijd ze dachten te kunnen werken in de kinderopvang en werkgevers tot welke leeftijd een pedagogisch medewerker volgens hen kan werken in de kinderopvang. Om de vragen vergelijkbaar te houden, tonen we in Figuur 4.1 de antwoorden van de pedagogisch medewerkers onder de werknemers (n = 743).





## 4.2 Niet tot pensioen werken

Medewerkers zelf denken dus bijna niet dat zij of hun collega's tot hun pensioen in de kinderopvang kunnen blijven werken. Figuur 4.3 laat zien waarom zij dit denken.<sup>3</sup> en waarom (veel minder) werkgevers dit denken.<sup>4</sup> Zowel pedagogisch medewerkers (81,0%) als werkgevers (85,1%) geven als een belangrijke reden dat het werk lichamelijk te zwaar is op. Maar er zijn ook verschillen. Zo zegt 35,9% van de pedagogisch medewerkers graag nog een andere uitdaging in hun werk aan te gaan, terwijl slechts 8,0% van de werkgevers denkt dat dit een reden is om niet tot aan het pensioen in de kinderopvang te werken. Ook geeft 29,8% van de werknemers te weinig afwisseling in het werk aan als reden, terwijl slechts 12,7% van de werkgevers dit als reden ziet. Daarnaast ziet 25,0% van de pedagogisch medewerkers te weinig waardering voor het werk als reden tegenover slechts 5,8% van de werkgevers. Daartegenover staat dat relatief meer werkgevers dan werknemers zeggen dat medewerkers zelf gewoon eerder willen stoppen (32,8% en 15,3%) en dat medewerkers in leeftijd te ver af komen te staan van de belevingswereld van jonge ouders en kinderen (27,5% en 15,2%).

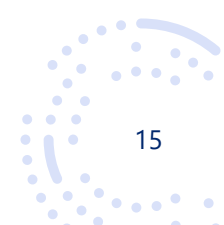
Figuur 4.3 Waarom pedagogisch medewerkers niet tot pensioen in de kinderopvang kunnen werken, volgens werknemers en werkgevers.



Werkgevers die denken dat medewerkers niet tot hun pensioen in de kinderopvang kunnen werken is specifiek gevraagd wat op hun locatie het grootste risico op uitstroom van medewerkers voor pensioenleeftijd is. Dan wordt vaak de fysieke zwaarte van het werk genoemd en de lange dagen. Ook de behoefte aan een andere uitdaging wordt genoemd, naast privé redenen van de medewerker. De antwoorden van veel werkgevers maken duidelijk dat het werk veel vraagt van oudere medewerkers en dat dit voor de meeste niet vol te houden is.

<sup>3</sup> Enkel voor pedagogisch medewerkers die eerder aangaven niet tot aan hun pensioen in de kinderopvang te kunnen werken,  $n = 541$ .

<sup>4</sup> Enkel voor werkgevers die eerder aangaven dat zij dachten dat dit niet tot het pensioen kon,  $n = 363$ .





## Voorbeelden van door werkgevers ingeschat risico op hun locatie waardoor werknemers pensioen niet halen

“Lichamelijke belasting, werkdruk, snelheid, niet mee kunnen”

“Fysieke belasting en lange dagen”

“Niet meer genoeg voldoening uit het werk halen, ander werk willen gaan doen, te zwaar”

“Het werk houdt veel denkwerk in en je moet meegaan met de tijd van nu. dat is voor de oudere generatie soms lastig, waardoor ze dan eerder ophouden.”

“Het werk is niet alleen lichamelijk zwaar maar er wordt ook veel gevraagd van het reactievermogen van de PM'ers (zaken als plannen, vooruit kijken, veel zaken tegelijkertijd moeten doen, overzicht houden over een volle groep, meegaan met digitale ontwikkelingen etc. lukken steeds minder goed). Werken als PM'er tot je pensioen is m.i. niet haalbaar.”

“BSO werk vraagt aandacht, structuur, digitale werkzaamheden en een jonge geest. Uit ervaring houden oudere pedagogische medewerkers dat niet bij.”

“Toe aan iets anders en geen aansluiting meer bij de belevingswereld. Wij hebben een jong team en dat sluit naar mijn mening goed aan op de kinderen.”

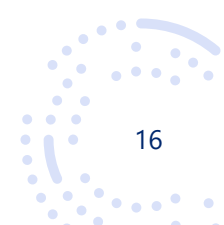
Wanneer we naar leeftijd kijken dan zien we dat jongere werknemers vaker dan oudere werknemers denken dat ze op termijn te weinig afwisseling in het werk zullen ervaren en dat ze graag nog een andere uitdaging aan willen gaan<sup>5</sup>. Een marginaal significant verschil zien we bij 'Ervaren op den duur te weinig waardering voor het werk', waarbij met name de groep van 25-34 jaar dit vaker aangeeft.<sup>6</sup> Wat betreft de reden dat het werk lichamelijk te zwaar zou zijn om tot het pensioen in de kinderopvang te blijven werken zien we geen verschillen, deze reden wordt door werknemers van alle leeftijden vaak genoemd (Tabel 4.1). Een vergelijkbaar beeld komt naar voren bij het aantal werkjaren. Werknemers die korter in dienst zijn denken vaker dan werknemers die langer in dienst zijn dat dat ze op termijn te weinig afwisseling in het werk zullen ervaren en dat ze graag nog een andere uitdaging aan willen gaan. Voor de oudere werknemers ligt dit voor de hand. Zij zijn immers in de kinderopvang blijven werken en hebben dit niet als zo problematisch ervaren dat dit een reden was om te vertrekken.

Tabel 4.1 Redenen om niet tot pensioen door te werken volgens werknemers, uitgesplitst naar leeftijd

	Jonger dan 25 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45 jaar en ouder
Ervaren op den duur te weinig waardering voor werk	23,4%	31,9%	20,4%	21,3%
<b>Na (groot) aantal jaren te weinig afwisseling in het werk</b>	<b>37,5%</b>	<b>34,6%</b>	<b>31,7%</b>	<b>18,7%</b>
<b>Gaan graag nog een andere uitdaging in hun werk aan</b>	<b>48,4%</b>	<b>44,3%</b>	<b>33,8%</b>	<b>22,0%</b>
Werk is lichamelijk te zwaar	82,5%	83,2%	78,2%	80,0%

<sup>5</sup> De verdeling van percentages verschilt voor deze twee onderdelen significant ( $p = .005$  en  $p < .001$ )

<sup>6</sup>  $p = .059$

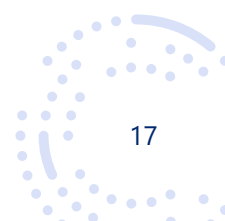






### 4.3 Samenvattend beeld werken tot pensioen

- Ongeveer drie kwart van de pedagogisch medewerkers denken dat zij niet tot hun pensioen in de kinderopvang kunnen werken. Ook een groot deel van de werkgevers, ruim 40%, denkt dat werknemers niet tot hun pensioen in de kinderopvang kunnen werken.
- Als belangrijkste reden geven werknemers en werkgevers dat het werk lichamelijk te zwaar is. Maar er zijn ook verschillen. Werknemers noemen dat zij nog een andere uitdaging in hun werk willen, dat er weinig afwisseling in het werk is en dat zij weinig waardering krijgen. Daartegenover staat dat relatief meer werkgevers dan werknemers zeggen dat medewerkers zelf gewoon eerder willen stoppen en dat medewerkers in leeftijd te ver af komen te staan van de belevingswereld van jonge ouders en kinderen.
- Vooral de groep jonger dan 35 jaar verwacht op termijn te weinig afwisseling, zou nog graag een andere uitdaging willen en ervaart te weinig waardering.





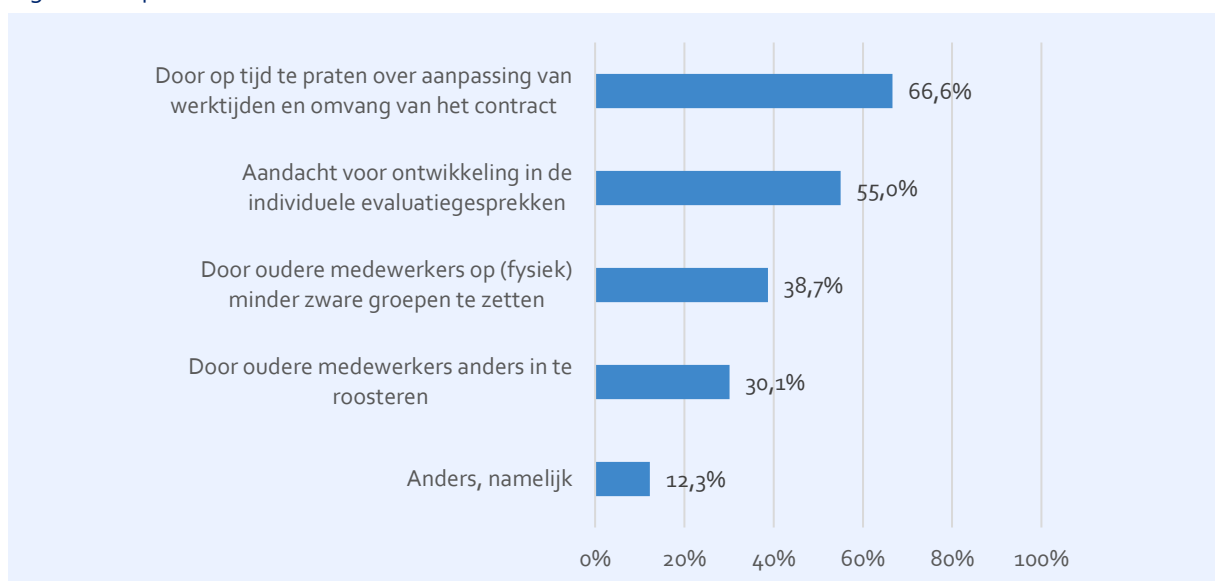
## 5 Behoud oudere medewerkers

### 5.1 Beperkte aandacht voor behoud oudere medewerkers

We zagen dat veel medewerkers zelf en een deel van de werkgevers werken tot aan pensioen in de kinderopvang niet haalbaar achten. Het is de vraag of werkgevers zich hierbij neerleggen of dat zij een zekere urgentie voelen om oudere werknemers te behouden. Ruim een derde van de werkgevers heeft zelf geen aandacht voor het behoud van oudere medewerkers (35,7%) en 46,5% heeft hier ‘een klein beetje’ aandacht voor. Minder dan 20% (17,8%) zegt dat zij hier speciaal beleid voor hebben. Vestigingen die onderdeel zijn van een grotere kinderopvangorganisatie geven aan hier vaker aandacht (50%) of beleid (21,4%) voor te hebben dan zelfstandige vestigingen (respectievelijk 44,4% en 15,7%)<sup>7</sup>.

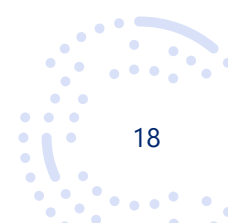
Werkgevers die speciaal beleid hebben of een klein beetje aandacht hebben voor het behoud van oudere medewerkers, doen dit vooral door op tijd te praten over aanpassing van werktijden en de omvang van het contract. Ook doet ruim de helft van de werkgevers dit door aandacht voor ontwikkeling in de individuele evaluatiegesprekken. Maatregelen die raken aan de zwaarte van het werk, die zo duidelijk gesignaleerd wordt, komen veel minder voor (Figuur 5.1).

Figuur 5.1 Op welke manier is er aandacht voor het behoud van oudere medewerkers?



Iets meer dan 10% van de werkgevers zegt dat ze op een andere manier aandacht hebben voor het behoud van oudere medewerkers. Zij noemen dan vooral het aanpassen van de werkzaamheden, ergonomische aanpassingen, het koppelen van oudere medewerkers aan jongere en het inzetten van stagiaires, goede sfeer creëren en duidelijk waardering uitspreken. Soms wordt expliciet naar de norm verwezen waar een werkgever dan van afwijkt zodat medewerkers het beter kunnen volhouden: “meer boventallig personeel inroosteren” of “meer personen op de groep dan volgens de BKR moet”.

<sup>7</sup> Chi-kwadraat toets is significant ( $p = .003$ ).





#### Werkgever over lichamelijke klachten bij oudere medewerkers

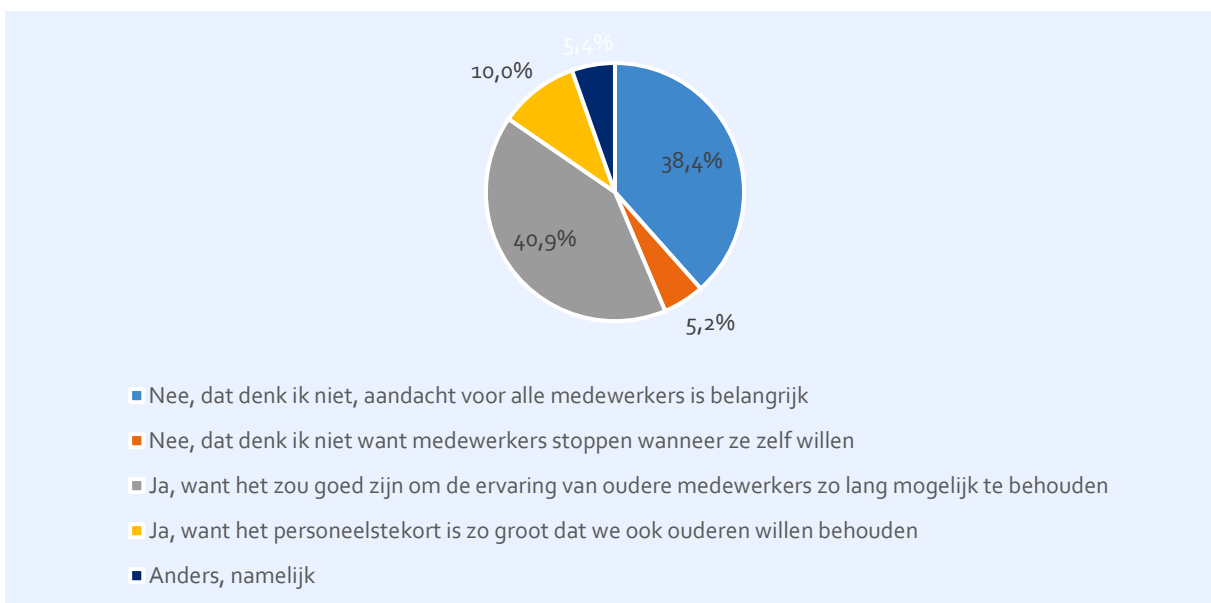
In een interview met een werkgever met weinig oudere medewerkers komt naar voren dat lichamelijke klachten wel een probleem zijn bij oudere medewerkers. Bijna niemand maakt volgens haar gebruik van de arbovoorzieningen zoals de commodetrap of het staand verschonen. Medewerkers zelf bewaken hun grenzen vaak onvoldoende volgens haar.

#### Werkgever stimuleert gebruik arbovoorzieningen

Een werkgever met veel oudere medewerkers vertelt dat zij de nadruk legt op het gebruik van de arbovoorzieningen. De afspraak is echt dat de middelen worden gebruikt. Zij maakt dit bespreekbaar in het team en kijkt ook zelf regelmatig mee en onderling attenderen collega's elkaar erop.

Hoewel nog geen 20% van de werkgevers speciaal beleid heeft voor het behoud van oudere medewerkers, antwoordt de helft van de werkgevers bevestigend op de vraag of ze het zinvol vinden om (meer) aandacht te hebben voor het behoud van oudere medewerkers (Figuur 5.2). Ongeveer 41% vindt het belangrijk dat de ervaring van oudere medewerkers zo lang mogelijk behouden blijft en nog eens 10% vindt het belangrijk om oudere medewerkers te behouden vanwege het personeelstekort. Ongeveer 38% vindt het belangrijk om aandacht voor alle medewerkers te hebben en niet specifiek voor oudere medewerkers. Slechts 5% denkt dat het niet zinvol is om aandacht te hebben voor het behoud van oudere medewerkers omdat zij stoppen wanneer ze zelf willen.

Figuur 5.2 Vinden werkgevers aandacht voor behoud oudere medewerkers zinvol



#### Investeren in vaste diensten en vaste werkdagen

Een werkgever met relatief veel oudere werknemers vertelt dat ze bewust investeert in vaste diensten en vaste werkdagen. In veel andere organisaties wordt er veel gewisseld in diensten, tijden en groepen, dan is er geen rust. Door rust te creëren verminder je ook de werkdruk.

## 5.2 Volgens werknemers is er meer mogelijk

Ongeveer twee derde van de werknemers vindt wel dat de werkgever er iets aan kan doen om te zorgen dat mensen ook als ze ouder worden in de kinderopvang willen blijven werken. Slechts 5% vindt het niet nodig dat werkgevers daar iets aan doen en ongeveer 31% van de werknemers vindt dat

---

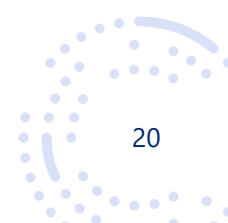




werkgevers er niks aan kúnnen doen. De meerderheid van werknemers die wel vinden dat werkgevers er wat aan kunnen doen noemen vooral onderwerpen als aandacht/waardering, aangepast werk, beter salaris, betere arbeidsvoorwaarden, betere arbeidsomstandigheden en het verlagen van de werkdruk. Heel duidelijk is de vraag om aandacht voor de zwaarte van het werk en aangepast werk afhankelijk van de belastbaarheid. Ook suggereren sommige werknemers de invoering van een seniorenregeling waarbij medewerkers met behoud van salaris minder kunnen werken. Verder wordt het aanpassen van het rooster genoemd en het boventalig inroosteren van medewerkers. Deze suggesties komen gedeeltelijk overeen met de maatregelen die de 12% werkgevers noemen die 'andere maatregelen nemen om oudere medewerkers te behouden'.

### 5.3 Samenvattend beeld behoud oudere medewerkers

- Minder dan een vijfde van de werkgevers heeft beleid om oudere medewerkers te behouden.
- Werkgevers die hier beleid voor hebben, doen dit vooral door op tijd te praten over aanpassing van werktijden en de omvang van het contract. Ook doet ruim de helft van de werkgevers dit door aandacht voor ontwikkeling in de individuele evaluatiegesprekken. Maatregelen die raken aan de zwaarte van het werk, die zo duidelijk gesignaleerd wordt, komen veel minder voor.
- Hoewel nog geen 20% van de werkgevers speciaal beleid heeft voor het behoud van oudere medewerkers, vindt de helft van de werkgevers het wel zinvol om (meer) aandacht te hebben voor het behoud van oudere medewerkers.





## 6 Conclusies en aanbevelingen

### *Jonge leeftijdsopbouw juist door vertrek jonge medewerkers*

De jonge leeftijdsopbouw in de kinderopvang, met veel jonge en relatief weinig oudere medewerkers, komt vooral doordat jongere medewerkers de kinderopvang verlaten. Daardoor blijven er weinig medewerkers tot na hun 45<sup>ste</sup> in de kinderopvang werken. De medewerkers die boven de 45 jaar zijn, vertrekken minder vaak dan de jongere collega's.

### *Werken tot pensioen is helemaal niet vanzelfsprekend*

Zowel werknemers zelf, maar ook ruim 40% van de werkgevers vinden het niet vanzelfsprekend dat medewerkers tot hun pensioen in de kinderopvang werken. Beiden noemen de lichamelijke zwaarte van het werk als belangrijkste reden daarvoor. Daarnaast noemen, vooral jongere, medewerkers ook het gebrek aan uitdaging, afwisseling en waardering dat op den duur parten gaat spelen. Dit herkennen werkgevers niet. Zij denken meer dat werknemers zelf gewoon eerder willen stoppen en dat zij in leeftijd te ver af komen te staan van de belevingswereld van jonge ouders.

### *Aandacht voor jongere medewerkers*

Deze resultaten zijn aanleiding om de aandacht te vestigen op de jongere medewerkers en dan vooral op de groep tussen 25 en 35 jaar waar nu relatief veel medewerkers de kinderopvang verlaten. In deze groep wil ongeveer een derde de kinderopvang al binnen drie jaar verlaten. Dit is ook de groep die nu al minder tevreden is over afwisseling, uitdaging en waardering. Voor deze groep kan gedacht worden aan manieren om hun professionele autonomie te versterken en aan mogelijkheden om meer afwisseling en uitdaging in het werk te creëren. Het totale beeld vraagt om een duurzamer loopbaanperspectief voor medewerkers in de kinderopvang.

### *En aandacht voor oudere medewerkers*

Tegelijkertijd is er aandacht nodig voor de oudere medewerkers zelf. Dit zijn medewerkers die al lang in de kinderopvang werken en die veel ervaring met zich mee brengen. Werkgevers met meer oudere medewerkers waarderen ook juist deze ervaring en de rust die oudere medewerkers met zich meebrengen. Tegelijkertijd vinden oudere medewerkers het werk zwaar en hebben ze behoefte aan meer uitdaging en meer ontwikkeling. Om deze medewerkers te behouden is actieve aandacht nodig voor de fysieke zwaarte van het werk. Het lijkt alsof de oplossing voor de zwaarte van het werk nu ook gezocht wordt in het verminderen van het aantal werkuren. De hulpmiddelen die er zijn zouden actief gebruikt moeten worden en er zou ruimte moeten zijn voor de recuperatiebehoefte van oudere medewerkers. Inhoudelijk kan gekeken worden naar functiedifferentiatie waardoor ervaren medewerkers minder continu in de uitvoering moeten staan en zij hun jongere collega's wel kunnen ondersteunen. Dit zijn ook de elementen van het beleid van werkgevers die zich inzetten voor het behoud van oudere medewerkers.

### *Handvatten voor werkgevers nodig*

Zowel voor de aandacht voor jongere medewerkers als voor het behoud van de oudere medewerkers is het van belang dat werkgevers handvatten krijgen die laten zien dat een aanpak mogelijk is en dat dit rendabel kan zijn omdat de benodigde investeringen op de iets langere termijn renderen.

